

Hommage à ANDRE BOUILLOT

André Bouillot est décédé le 30 décembre 2003.

La carrière d'André Bouillot, c'est d'abord et tout naturellement une belle carrière d'Ingénieur des Mines. Né en janvier 1912, il est reçu à l'X à 18 ans, en 1930. Il en sort dans notre Corps et consacre ses premières années, comme il était alors de règle, au « service ordinaire » à Constantine, à Douai, puis à Saint-Etienne. En 1947, il est appelé à diriger le Bureau de Recherches et de Participations Minières à Rabat : il y restera huit ans, et y fera ses premières armes dans l'industrie pétrolière, comme vice-Président de la Société Chérifienne des Pétroles. C'est sans doute à ces 20 années d'activité qu'André Bouillot devra la connaissance approfondie de la géologie et des techniques minières et pétrolières qui était la sienne : à l'époque, il était encore considéré comme souhaitable qu'un dirigeant connût et comprît le métier de son entreprise – les idées actuelles sur le « management » ont quelque peu changé tout cela...

C'est en 1955 que la carrière d'André Bouillot connaît la mutation essentielle qui le fait entrer de plain-pied dans ce qui restera comme une véritable épopée, celle de la création et de l'épanouissement du groupe pétrolier Elf, puis Elf Aquitaine.

Une politique pétrolière antérieure avait, à cette époque, multiplié les entreprises d'exploration à travers la France et son « Empire ». A ce titre, la Société Nationale des Pétroles d'Aquitaine (SNPA) avait la charge d'un domaine minier couvrant, schématiquement, la rive gauche de la Garonne. Son exploration avait connu un premier succès avec un petit gisement de pétrole lourd à faible profondeur ; elle devait changer de dimension avec la découverte survenue en 1955 du gisement de gaz de Lacq profond.

Un nouveau Directeur Général est alors appelé à sa tête, André Bouillot, dont la première tâche sera de mettre en production ce gisement. Une tâche particulièrement délicate : le gaz de Lacq, sous forte pression, est dangereusement corrosif et toxique parce que contenant un fort pourcentage d'un mélange d'hydrogène sulfuré et de gaz carbonique ; un problème technique redoutable est ainsi posé, qui sera heureusement résolu – à une époque où, fort heureusement, la créativité des Ingénieurs n'est pas encore étouffée par une application excessive du « principe de précaution » –, et mettra à la disposition du Pays, par l'intermédiaire de la SNPA, une richesse gazière – 250 milliards de m³ de gaz naturel – dont l'importance doit s'apprécier à l'échelle des consommations de l'époque, considérablement plus faibles que les consommations actuelles.

Pendant que la SNPA, sous la direction d'André Bouillot, développe les richesses de Lacq, notre Gouvernement met en place une politique pétrolière particulièrement volontariste. Il s'agit, par le regroupement de l'ensemble des petites unités pétrolières autonomes mentionnées plus haut et par leur développement vers l'aval, de créer, à côté de la Compagnie Française des Pétroles, une grande entreprise pétrolière nationale qui, conjointement à la CFP, aura pour mission d'assurer, par la recherche et le développement de ressources nouvelles à travers le monde entier, le contrôle de la moitié des besoins totaux du pays en hydrocarbures liquides ou gazeux. Le tournant de cette politique, c'est la création, le 1^{er} janvier 1966, d'une entreprise publique unique, l'ERAP, qui regroupera toutes les forces pétrolières jusque-là dispersées, ainsi que la part publique de l'actionnariat de la SNPA.

A la tête de cette entité, un « Comité Directeur » composé de 3 mousquetaires : Pierre Guillaumat, Président, et Paul Moch et Jean Blancard, vice-Présidents. Mais, comme il se doit, les 3 mousquetaires sont 4 : au trio du Comité Directeur de l'ERAP se joint en permanence le Directeur Général de la SNPA : André Bouillot.

Ces 3 mousquetaires qui sont 4 s'attachent à répondre à l'objectif ambitieux fixé au Groupe national. Au développement des gisements déjà découverts depuis 1956 en Algérie et en Afrique Noire s'ajoute une intense activité d'exploration dans ces mêmes zones, puis au Nigéria, en Iran, en Arabie Saoudite, en Mer du Nord et, pour la SNPA, sur le continent américain. Des succès tels que celui de Prudhoe Bay au Canada, de Frigg en Mer du Nord, d'Emeraude au Congo, ou de nos gisements nigériens, datent de cette époque.

J'assumais à l'époque la direction de l'équipe d'exploration et de production pétrolière de l'ERAP sous la présidence de Jean Blancard. Appelé par le Général de Gaulle à la Délégation Générale à l'Armement nouvellement créée, Jean Blancard quitte le Groupe au printemps de 1968. Interrogé par le Président du Groupe, il me semble naturel qu'André Bouillot lui succède, préfigurant ainsi l'union entre l'ERAP et la SNPA dont la perspective s'imposait et qui devait être réalisée en 1976. Je n'étais pas seul à trouver cette idée naturelle : le quatuor que Jean Blancard venait de quitter se reformait alors sous forme d'un trio avec un Président, Pierre Guillaumat, et deux vice-Présidents : Paul Moch et André Bouillot, tous trois ne devant plus quitter leurs fonctions respectives avant leur retraite.

Entouré de l'équipe qu'il avait su constituer à la SNPA et de celle des explorateurs-producteurs de l'ERAP, André Bouillot mettait en œuvre dans un calme olympien la profonde érudition technique que nous avons mentionnée, avec une grande bienveillance pour ses collaborateurs. Son « métier » de pétrolier se doublait de préoccupations sociales avancées qui devaient donner lieu, après la tourmente de mai 1968, à quelques échanges un peu vifs entre lui-même et ceux qui se sentaient sans doute moins enclins à tirer précipitamment des leçons d'un mouvement fort coûteux, en fin de compte, pour notre Economie. Il est possible que ce souci social explique que la fusion entre l'ERAP et la SNPA n'ait pu se faire que 10 ans après la création de l'ERAP : les unités regroupées à Lacq et à Pau bénéficiaient d'un traitement différent de celui des autres entités du Groupe, et le regroupement avec ces mêmes entités appelait

de sérieuses précautions et une longue préparation. Mais elle devait enfin se faire : en 15 ans, le groupe pétrolier national avait acquis, sous la forme d'Elf Aquitaine, la dimension qu'imposaient les ambitions de ses créateurs.

Sous son apparente décontraction, le mousquetaire Bouillot n'était pas moins actif sur tous les domaines ouverts par le développement du gisement de Lacq et de ses prolongements chimiques : certains de ces prolongements devaient d'ailleurs être à l'origine de techniques pétrolières nouvelles, comme par exemple l'usage en production de canalisations flexibles.

Les préoccupations sociales d'André Bouillot étaient le reflet de la philosophie humaine qui réglait son existence, et d'abord son existence familiale : Nicole et André Bouillot ont élevé 11 enfants, dont une fille devait disparaître prématurément de façon accidentelle en 1973. Cette philosophie se retrouvait dans son désintéressement et sa générosité discrètement assumée. Elle se retrouvait dans son intérêt pour les jeunes et pour la vie sociale de notre Corps : tous ceux de nos camarades qui ont participé à des réunions des Groupes de Réflexion de l'Amicale savent qu'ils avaient de fortes chances de le rencontrer, assidu aux réunions jusqu'à la fin de sa vie et toujours attaché à suivre les idées et les préoccupations des uns et des autres et à en débattre. Je n'oublie personnellement pas un échange de cette nature avec lui à l'occasion d'un « déjeuner Lauvergeon » le 12 mai de l'an passé.

Des acteurs et des témoins de l'épopée de l'ERAP et d'Elf Aquitaine, un grand nombre, et notamment les principaux collaborateurs d'André Bouillot, ont aujourd'hui disparu. Cette épopée elle-même - dont l'éclatant succès avait apporté à notre Economie les bénéfices rappelés plus haut, mais avait aussi assuré à l'Etat, qui en avait financé les premières années, de substantiels profits - s'est terminée dans de déplorables convulsions, entre les mains de dirigeants nouveaux nommés par le Pouvoir, que leur comportement personnel devait conduire en Justice avec les conséquences que l'on sait. Ainsi pollués, les capacités de premier plan et les succès techniques et économiques d'Elf Aquitaine ne pouvaient l'empêcher de se voir, pour finir, absorber par le Groupe Total.

Des 3 mousquetaires qui étaient 4, 3 ont aujourd'hui disparu. Il est juste que soit gravé dans les mémoires le souvenir de l'œuvre exceptionnelle accomplie à la tête d'équipes exceptionnelles par chacun de ces hommes exceptionnels, dont le modèle d'engagement, d'énergie et de désintéressement n'est plus guère, hélas, de notre temps. André Bouillot était l'un de ceux-là.

Raymond H. LEVY
(26/3/2004)